



Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Licenciatura en Gerenciamiento Económico Intercultural

Trabajo final de Grado

**Análisis de mercado de las librerías en CABA:
dinámica entre el ecommerce y la evolución del
negocio físico.**

Ana González Vitali

Tutor: Prof. Claudio Ríos
Buenos Aires, Marzo 2019

Agradecimientos

En primer lugar quiero agradecer a mi profesor y tutor, Claudio Ríos, por su dedicación y paciencia durante la escritura de la investigación.

También, agradezco a mi familia por acompañarme, ser mi soporte incondicional y guía en cada una de mis decisiones y vivencias.

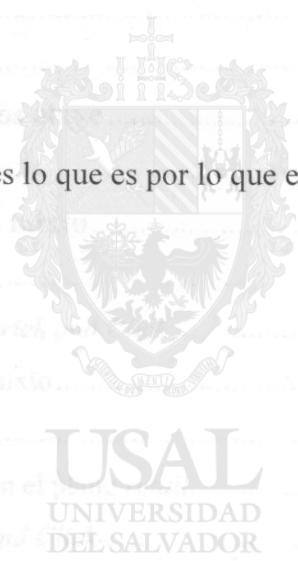
Finalmente, a mis amigos, quienes tienen las palabras justas para inspirarme coraje y alegría en cada momento de mi vida.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

MSH
2023

Índice de contenido

Agradecimientos	4
Índice de contenido	5
Índice de gráficos	5
Índice de cuadros	7
1. Introducción	8
1.1. Justificación de la elección del tema	8
1.2. Objetivo general	9
1.3. Objetivos específicos	9
1.4. Hipótesis	10
1.5. Plan general del trabajo	11
2. Estado de la cuestión y conceptos	17
2.1. Marco teórico	17
3. El nuevo paradigma de negocio	20
3.1. La evolución del retail	21
3.1.1. Del Brick and Mortar al Brick	22
3.2. Nuevo paradigma de negocio mixto	24
3.2.1. Desafíos del retail	25
3.2.2. Las tecnologías digitales en el	25
3.2.3. Los beneficios del Brick and	29
3.3. Plataforma de mercados digitales o e-commerce	31
3.3.1. Particularidades del e-commerce	32
3.4. El prototipo del consumidor digital	37
3.4.1. Camino de compra del consumidor digital	35
3.4.1.1. Conciencia: los "realizadores e influenciadores"	36
3.4.1.2. Consideración: "búsqueda de productos y compras"	37
3.4.1.3. Conversión: "decidir dónde y cuándo comprar"	38
3.4.1.4. Evaluación: "experiencia y opiniones"	38
3.5. ¿Qué motiva la compra online u offline?	40
4. La evolución del comercio electrónico en Argentina	42
4.1. ¿Innovación ante la crisis económica?	51
4.2. Hábitos de consumo por sexo y generación del cliente argentino	54



"Uno no es lo que es por lo que escribe, sino por lo que ha leído."
Jorge Luis Borges

Índice de contenido

Agradecimientos	1
Índice de contenido	3
Índice de gráficos	5
Índice de cuadros	7
1. Introducción	8
1.1. Justificación de la elección del tema	8
1.2. Objetivo general	9
1.3. Objetivos específicos	9
1.4. Hipótesis	10
1.5. Plan general del trabajo	11
2. Estado de la cuestión y conceptos clave	12
2.1. Marco Teórico	14
3. El nuevo paradigma de negocio mixto	19
3.1. La evolución del <i>retail</i>	21
3.1.1. Del <i>Brick and Mortar</i> al <i>Brick and Click</i>	22
3.2. Nuevo paradigma de negocio mixto	24
3.2.1. Desafíos del <i>retail</i>	25
3.2.2. Las tecnologías digitales en el plano <i>retail</i>	25
3.2.3. Los beneficios del <i>Brick and Click</i>	29
3.3. Plataforma de mercados digitales o <i>ecommerce</i>	31
3.3.1. Particularidades del <i>ecommerce</i>	32
3.4. El prototipo del consumidor digital	33
3.4.1. Camino de compra del consumidor digital	35
3.4.1.1. Concienciación: “ <i>catalizadores e influenciadores</i> ”	36
3.4.1.2. Consideración: “ <i>búsqueda de productos y empresas</i> ”	37
3.4.1.3. Conversión: “ <i>decidir dónde y cuándo comprar</i> ”	38
3.4.1.4. Evaluación: “ <i>experiencia y opiniones</i> ”	38
3.5. ¿Qué motiva la compra <i>online</i> u <i>offline</i> ?	40
4. La evolución del comercio electrónico en Argentina	42
4.1. ¿Inmunidad ante la crisis económica?	51
4.2. Hábitos de consumo por sexo y generación del cliente argentino	53

5. Análisis de mercado	56
5.1. Librerías en Buenos Aires entre 2001 y 2018	56
5.2. Evolución del mercado entre 2001 y 2018	57
5.2.1. Fines de los noventa hasta la crisis de comienzo de siglo	57
5.2.2. Período de recuperación entre el 2003 y 2010	61
5.2.3. Entre el 2010 y 2018	71
5.2.3.1. Soluciones ante la coyuntura 2016-2018	85
5.3. Tendencias o características observadas del mercado entre 2001-2018	87
5.3.1. Doble impacto en el sector: factor económico y tecnológico	87
6. La cultura del libro y las tendencias en CABA en el 2018	91
6.1. Encuesta a clientes sobre la incorporación del ecommerce en las librerías	91
6.2. Encuesta a librerías sobre la transformación de las ventas físicas	96
6.3. Paralelismos entre el mundo físico y virtual	98
7. Conclusión: ¿Reemplazo, supervivencia o convivencia?	100
8. Bibliografía	104
9. Anexos	115



Índice de gráficos

• Gráfico 1: “Los atributos que valoran los compradores de cara a mejorar su experiencia de compra en establecimientos físicos.”	24
• Gráfico 2: Ventas mundiales del retail a través de la web. (2013-2018)	29
• Gráfico 3: Atributos más importantes de las empresas a la hora de decidir el consumidor dónde comprar <i>online</i>	34
• Gráfico 4: Canales utilizados para documentarse sobre compras <i>online</i> -por generación.	37
• Gráfico 5: Factores que impulsan las decisiones de compra.....	38
• Gráfico 6: Webs donde los consumidores comparten sus opiniones (%) - por generación.....	39
• Gráfico 7: Motivos por los que los consumidores compran por Internet en lugar de en tiendas físicas.....	40
• Gráfico 8: Ventas minoristas por Internet como porcentaje de la ventas minoristas totales.	41
• Gráfico 9: Reacción de los clientes argentinos respecto al Ecommerce	45
• Gráfico 10: Motivos que traccionan la compra <i>online</i> expresado en %.....	46
• Gráfico 11: Motivos que no favorecen la compra online expresado en %.	46
• Gráfico 12: Tasa de penetración de la cantidad de consumidores activos en el comercio electrónico.	50
• Gráfico 13: La participación del comercio electrónico en el total de las ventas minoristas en Argentina entre 2014 - 2019.....	52
• Gráfico 14: Muestra la distribución por edad de los usuarios del mercado <i>online</i> en Argentina.	54
• Gráfico 15: Las aplicaciones ganan terreno ante los sitios web.	55
• Gráfico 16: Títulos y ejemplares producidos en Argentina entre los años 1998 y 2005.....	58
• Gráfico 17: Cantidad de ejemplares producidos en Argentina entre 1994 y 2011.....	67
• Gráfico 18: Producto Interno Bruto Cultural en millones de pesos constantes y como proporción del PBI total.	68
• Gráfico 19: Ejemplares producidos en Argentina entre 1994 y 2010.....	70
• Gráfico 20: Ejemplares vendidos en librerías (eje izq.) y facturación (eje der.) en CABA desde el tercer trimestre de 2010 al primer trimestre de 2013.....	71
• Gráfico 21: Cantidad de ejemplares producidos en el país entre 1994 y 2011.....	72
• Gráfico 22: Facturación por venta de libros en pesos. Nacionales, extranjeros y total de libros vendidos en CABA por trimestres.....	73
• Gráfico 23: Precios promedio de las publicaciones expresados en pesos. Se incluyen los libros de ISBN nacional, extranjero y total para CABA entre los trimestres de 2010 y 2011.....	74
• Gráfico 24: Variación del precio promedio de locales en venta por m ² en CABA entre 2005 y 2016.....	76

• Gráfico 25: Variación del precio promedio de locales en alquiler por m2 en CABA entre Diciembre de 2001 y Marzo de 2016.....	76
• Gráfico 26: Cantidad de ejemplares producidos expresados en miles de millones.....	79
• Gráfico 27: Canales de distribución según tipo de editor.....	80
• Gráfico 28: Evolución en la cantidad de ejemplares producidos expresados en millones de ejemplares.....	81
• Gráfico 29: ¿Cree que la participación en la Feria del libro es obligatoria para tener una mayor facturación en el mes?	97
• Cuadro 5: Ventas a través de Internet de los negocios retail. Expresadas en porcentajes sobre un total de las ventas.....	42
• Cuadro 6: Crecimiento de ventas del Ecommerce en miles de millones (2014-2016).....	43
• Cuadro 7: Distribución de las ventas online en Argentina según las regiones.....	44
• Cuadro 8: Evolución de la facturación online en Argentina expresada en miles de millones (2014-2017).....	47
• Cuadro 9: Distribución de las ventas online en Argentina según las regiones.....	48
• Cuadro 10: Facturación online para.....	49
• Cuadro 11: Los rubros más destacados..... según el sexo en Argentina.....	53
• Cuadro 12: Cantidad y variación en ejemplares y ejemplares según registro ISBN en Argentina (1994-2013).....	60
• Cuadro 13: Cantidad de editoriales de..... en Argentina (2003).....	62
• Cuadro 14: Evolución de las industrias..... con otros sectores en CABA entre los años 2003 y 2006. Valores a precios..... expresados en miles de pesos.....	129
• Cuadro 15: Cantidad de títulos editados..... al papel en Argentina (2007-2011).....	69
• Cuadro 16: Canales de distribución de..... con el libro papel en CABA.....	77
• Cuadro 17: Composición del sector editorial argentino.....	82
• Cuadro 18: Distribución geográfica de librerías argentinas.....	84



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Índice de cuadros

- Cuadro 1: Los pilares de la Economía Colaborativa 20
- Cuadro 2: Beneficios de la implementación de nuevas tecnologías digitales en la tienda física. 28
- Cuadro 3: Proceso de compra simplificado. Fases de la trayectoria hacia la compra online..... 35
- Cuadro 4: Canales donde los consumidores han visto el producto antes de adquirirlo. 36
- Cuadro 5: Ventas a través de Internet de los negocios *retail*. Expresadas en porcentajes como un total de las ventas..... 42
- Cuadro 6: Crecimiento de ventas del Ecommerce en miles de millones (2014-2016)..... 43
- Cuadro 7: Distribución de las ventas online en Argentina según las regiones..... 44
- Cuadro 8: Evolución de la facturación *online* en Argentina expresada en miles de millones. (2014-2017) 47
- Cuadro 9: Distribución de las ventas online en Argentina según las regiones..... 48
- Cuadro 10: Facturación online para inicios del 2018..... 49
- Cuadro 11: Los rubros más destacados de consumo *online* según el sexo en Argentina..... 53
- Cuadro 12: Cantidad y variación interanual en % de títulos y ejemplares según registro ISBN en Argentina. (1994-2012) 60
- Cuadro 13: Cantidad de editoriales de libros según localidad en Argentina (2005). 62
- Cuadro 14: Evolución de las Industrias Culturales en comparación con otros sectores en CABA entre los años 2003 y 2006. Valores a precios constantes expresados en miles de pesos. 65
- Cuadro 15: Cantidad de títulos editados en soportes distintos al papel en Argentina. (2007-2011)..... 69
- Cuadro 16: Canales de distribución del *ebook* en comparación con el libro papel en CABA... 77
- Cuadro 17: Composición del sector editorial argentino. 82
- Cuadro 18: Distribución geográfica de librerías argentinas..... 84

1.1. Justificación de la elección del tema

La cuestión del comercio online es un proceso que tiene cada vez más importancia en el mundo. El e-commerce es un nuevo modelo de negocio que transforma no solo el paradigma tradicional de intercambio comercial, sino que también se adapta a los programas que promueven la globalización. El puntapié que me llevó a investigar sobre la siguiente temática fue la creciente popularidad que posee el comercio online. Personalmente no tenía la costumbre de realizar compras a través de páginas web, sin embargo esa costumbre ha cambiado en cuestión de uno o dos meses. Hoy encontramos constantemente interactuando en las redes sociales o

1. Introducción

La siguiente investigación surge de la necesidad de analizar las transformaciones que continúa introduciendo el comercio *online* en ciertos rubros del mercado argentino. Nuestro foco estará puesto sobre la industria del libro y, principalmente, analizaremos cómo impactó el comercio electrónico en el desarrollo y la evolución de las librerías dentro de CABA.

Para este análisis será útil tener presente que el contexto económico argentino se caracteriza ser oscilatorio, lo cual tendrá un impacto en el mercado del libro. Creemos que las tendencias y características del mercado, derivadas de dichas subidas y bajadas, no siempre serán negativas, sino que sirven como disparadores de nuevas transformaciones. El 2001-2002 marcó un rumbo diferente en las librerías porteñas y el mercado; quizás la crisis que vienen sufriendo los locales desde 2016 sea el puntapié para dar comienzo a un nuevo paradigma de negocio. El *Brick and Click* es una nueva metodología de comercialización que engloba un periodo de transición entre la esfera *online* y *offline*. En la investigación destacamos la necesidad de que convivan ambos planos y, una de las razones más importantes, es que los consumidores siguen apelando al intercambio de opiniones y recomendaciones con un vendedor o un par, además de que los porteños prefieren la magia de la lectura en libros impresos. No obstante ello, su camino de compra no siempre comienza en las librerías, entendidas como espacios físicos.

Aparecen dos factores: uno económico y otro tecnológico que empujan a la convivencia entre ambos mundos. Cabe destacar que el foco está puesto en el cliente, en ofrecerle una experiencia, vivencia de compra, buscando su satisfacción antes, durante y después de la compra.

1.1. Justificación de la elección del tema

La cuestión del comercio online es un proceso que tiene cada vez más importancia en el mundo. El ecommerce es un nuevo modelo de negocio que transforma no sólo el paradigma tradicional de intercambio comercial, sino que también se adapta a los progresos que acarrea la globalización. El puntapié que me llevó a investigar sobre la siguiente temática fue la creciente popularidad que posee el comercio online. Personalmente no tenía la costumbre de realizar compras a través de páginas web, sin embargo esa costumbre ha mutado en cuestión de uno o dos meses. Nos encontramos constantemente interactuando en las redes sociales o

plataformas digitales, las cuales nos ofrecen según nuestras últimas búsquedas, productos o servicios que podrían ser de nuestro interés. Noté que la globalización y la innovación tecnológica tuvieron un gran efecto en la internacionalización de los negocios; me maravilla el solo pensar que estamos a un *click* de comprar un producto o servicio originario de cualquier parte del mundo.

Esto me condujo al interrogante de si el ecommerce tiene el mismo impacto en todos los rubros dentro de Argentina, cómo se está desarrollando y sus efectos en las formas tradicionales de compra-venta, si tiene la misma fuerza que en otras partes del mundo, cuáles son las tendencias y los desafíos a los que deben enfrentarse las compañías enfocadas al intercambio comercial virtual.

Decidí reducir mi campo de estudio al mercado de las librerías, ya que la variedad y diversidad de librerías dentro de CABA es muy amplia. Esto conlleva a pensar directamente en la riqueza cultural que se reduce en cada título, cada libro. El Ateneo Grand Splendid es una de las librerías más impactantes que conserva la Ciudad de Buenos Aires, pese a que hay una tendencia creciente en compaginar la actividad librera con otras como por ejemplo incluir espacios con bares o restaurantes. Me llama, particularmente, la atención cómo dentro de una librería se pueden encontrar subespacios enfocados al mayor confort durante la lectura.

Por estas razones, decidí realizar un estudio de mercado de las librerías para yuxtaponer con los conceptos de la era digital y comprobar la dinámica entre el canal tradicionalmente físico y otro íntegramente virtual.



1.2. Objetivo general

El objetivo general de la siguiente investigación consiste en analizar en qué medida el ecommerce transformó el desarrollo y evolución del negocio tradicional en CABA, especialmente en el rubro de las librerías. Cómo impactó la nueva forma de comercialización en los locales físicos, teniendo en cuenta las oscilaciones del mercado.

1.3. Objetivos específicos

- Identificar si el ecommerce es un nuevo método de negocio que reemplaza, asegura la supervivencia o convivencia del negocio tradicional.

→ Evaluar cuál de las dos vías de comercialización otorga un valor agregado o si la opción más sustentable y rentable es una convivencia entre ambos métodos de negocio.

→ Evaluar cuál es el impacto que tuvo y tiene el *ecommerce* sobre las ventas en las librerías.

→ Analizar el mercado del libro entre los años 2001 y 2018 y reconocer tendencias.

→ Establecer las particularidades del mercado librero en CABA.

→ Realizar una encuesta para clientes y analizar las tendencias y preferencias.

→ Realizar una encuesta para librerías con comercio *online* y determinar cómo impacta en las ventas físicas.

→ Señalar la convergencia del plano *online* y *offline* en las librerías.

1.4. Hipótesis

En la siguiente investigación, analizaremos el impacto que el *ecommerce* tuvo y tiene en los locales tradicionales de compra-venta. El comercio electrónico surge como resultado de la evolución de las tecnologías de la información, la digitalización y las transformaciones en las formas tradicionales de comercialización. A partir de ello, afirmo que las ventas a través de Internet, aparecen como una nueva forma de compra-venta en las librerías de Buenos Aires. El efecto del comercio *online* en los locales físicos, puede ser complementario como suplementario: por un lado, contribuye a la supervivencia, a la innovación y convivencia y, por otro, al cierre del negocio físico. Dicho interrogante, me llevó a sostener que:

Ante la coyuntura económica que afecta la estructura de consumo de los clientes y el aumento en los costos operativos de los locales físicos, la venta de libros se vio deteriorada entre el periodo 2016 y 2018, poniendo en riesgo la supervivencia de las librerías y sus sucursales tradicionales. En este contexto, la venta online se transformó inicialmente en una iniciativa que equilibró la baja en la facturación, para convertirse luego en una parte insustituible de una estrategia que no sólo aportó innovación y posibilidades de crecimiento, sino que también actuó como un método complementario que retroalimentó el desarrollo del sector.